



Colegio de Estudios
Superiores de Administración

Cómo las variables de atención de los denominado retailers "hard discounters" les brindan ventajas competitivas frente a otros formatos de retail en la sabana de Bogotá

Pablo Londoño Pinzón

Catalina Stipanovic Restrepo

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA

Bogotá D.C.

2023

Cómo las variables de atención de los denominado retailers "hard discounters" les brindan ventajas competitivas frente a otros formatos de retail en la sabana de Bogotá

Pablo Londoño Pinzón

Catalina Stipanovic Restrepo

Tutor: Norma Constanza Chaparro Serpa

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA

Bogotá D.C.

2023

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

Resumen	1
Introducción	1
1.Planteamiento Del Problema	3
2. Pregunta De Investigación	5
3.Objetivo General	5
4.Objetivos específicos	5
5.Revisión de la literatura	6
5.1. Satisfacción del cliente.....	9
5.2 Calidad del servicio	10
5.3 Calidad del producto.....	10
5.4 Pricing.....	11
5.5 Características físicas del establecimiento	12
5.6 Surtido.....	12
6.Relación de variables	13
7.Metodología	20
7.1 Tipo de investigación.....	20
7.2 Caracterización de la muestra.....	21
7.3 Enfoque	22
7.4 Población y muestra.....	23
7.5 Diseño metodológico	23
7.6 Variables de investigación	24
8. Resultados obtenidos	27
8.1Perfilar el comportamiento de la Satisfacción del cliente de los retailers en la Sabana Norte según los autores a mencionar en la revisión de literatura.....	28
8.2 Distinguir cómo los patrones de compra de la población de la Sabana Norte de Cundinamarca se reflejan en las variables de servicio de los retailers “Hard discounter”.	31
8.2.1 Calidad de los productos	32
8.2.2 Factores más relevantes de influencia de compra	32
8.2.3 Variedad de productos de los hard discounters.....	34

8.2.4 Ventaja de los Hard discounters.....	34
8.2.5 Desventaja de los Hard discounters	35
8.2.6 Atención al cliente	35
8.2.7 Incentivos y promociones	36
8.3 Resaltar los resultados de la Satisfacción de los clientes en diferentes segmentos de la Sabana norte.....	37
8.3.1 Segmentos:	39
Conclusiones	42
Recomendaciones	43
Referencias.....	45

TABLA DE FIGURAS

Imagen 1. Participación en el mercado del retail	9
Imagen 2 Calificación de la calidad de los productos ofrecidos en los supermercados Ara, D1 e Isimo	32
Imagen 3. Distancia hard discounters-plazas centrales	33
Imagen 4. Variables de influencia de compra	34

TABLA DE TABLAS

Tabla 1: Variables relevantes de los hard discounters	7
Tabla 2. Variables de atención al consumidor	24
Tabla 3. Calificación de satisfacción al cliente.....	38
Tabla 4. Resultados de satisfacción del cliente según encuestas realizadas	41

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1. Imagenes de presentación de tiendas hard discounter	1
Anexo 2. Entrevista a María Restrepo, empleada de Jeronimo Martins	2
Anexo 3. Encuestas realizadas.....	5

Resumen

Esta investigación examina las ventajas competitivas de los retailers "hard discounters" en la Sabana Norte de Bogotá, Colombia, centrándose en sus variables de atención al cliente. La pregunta central es: ¿Cómo estas variables confieren a los hard discounters superioridad frente a otros formatos de retail en la región?

Con el objetivo de analizar estas características distintivas, se exploran seis variables de servicio, se relacionan con los patrones de compra locales y se evalúa la satisfacción del cliente en distintas zonas. A pesar de limitaciones en servicios y variedad de productos, los hard discounters sobresalen por estrategias de precios competitivos y ubicaciones estratégicas. La satisfacción del cliente varía geográficamente, resaltando la necesidad de adaptar estrategias localmente. La calidad del producto y la atención al cliente emergen como fundamentales, mientras que la diversificación y la personalización se presentan como oportunidades de mejora.

Finalmente, esta investigación proporciona una visión detallada de los factores clave que posicionan a los hard discounters en la Sabana Norte, ofreciendo perspectivas valiosas para optimizar sus estrategias y fortalecer su presencia en un mercado minorista dinámico.

Introducción

En el dinámico escenario del comercio minorista, la atención centrada en el cliente y la capacidad para adaptarse a las cambiantes preferencias del consumidor son esenciales para forjar un espacio sólido y competitivo. La provincia de la Sabana Norte de Bogotá, Colombia, se encuentra inmersa en este contexto, donde diversos formatos de retail compiten por la preferencia de los consumidores locales. En este marco, los "hard discounters" han emergido como actores significativos, desafiando las convenciones tradicionales y estableciendo estrategias basadas en precios competitivos y enfoques operativos eficientes.

La pregunta fundamental que motiva esta investigación es: ¿Cómo las variables de atención de los denominados retailers "hard discounters" les brindan ventajas competitivas frente a otros formatos de retail en la Sabana de Bogotá? Este interrogante sirve como punto de partida para un análisis profundo que busca descifrar los elementos que posicionan a los hard discounters en un papel destacado en la preferencia del consumidor local y, por ende, en su éxito en el mercado.

En sintonía con esta pregunta central, el objetivo general de esta investigación es analizar las características que confieren una ventaja competitiva a los hard discounters sobre otros supermercados ubicados en la provincia de la Sabana Norte de Cundinamarca. Esta exploración se nutre de la revisión detallada de la literatura existente sobre el tema,

con el propósito de identificar oportunidades de mejora y formular estrategias que permitan a los hard discounters potenciar sus procesos de venta y postventa, con el claro objetivo de aumentar su atractivo y participación en el mercado local.

Para alcanzar este objetivo general, se han delineado tres objetivos específicos que guiarán el desarrollo de la investigación. En primer lugar, se perfilará el comportamiento de las seis variables de servicio de los retailers en la Sabana Norte, tomando como base las conceptualizaciones de diversos autores en la literatura revisada. En segundo lugar, se buscará distinguir cómo los patrones de compra de la población local se manifiestan en estas variables de servicio específicas de los hard discounters. Finalmente, se resaltarán los resultados de satisfacción de los clientes en diferentes zonas de la cultura de la Sabana Norte, segmentando geográficamente el área de estudio para un análisis más preciso.

A través de este enfoque, se espera arrojar luz sobre las estrategias y prácticas que han permitido a los hard discounters no solo establecerse, sino florecer en este entorno competitivo. Asimismo, se pretende ofrecer recomendaciones prácticas y orientación para que estos actores clave en la industria minorista continúen evolucionando y sirviendo de manera efectiva a las necesidades de los consumidores locales. Con esta premisa, nos sumergimos en un viaje de investigación que no solo busca entender los factores de éxito de los hard discounters, sino también trazar el camino para futuras innovaciones y mejoras en el ámbito minorista de la Sabana Norte de Bogotá.

1.Planteamiento Del Problema

Los supermercados *hard discounts* son un tipo de establecimiento comercial que se caracteriza por ofrecer una selección limitada de productos de marca blanca a un precio bajo, pues su propio nombre lo indica: descuento duro. Estos almacenes se han popularizado en todo el mundo. Según Euromonitor Internacional (2022), en el 2021 los hard discounts alcanzaron un valor de ventas de 178 mil millones de dólares, reflejando un crecimiento anual del 4,7% en comparación con el 2020.

En el caso de la provincia Sabana Norte de Cundinamarca, los hard discounts han recibido una gran acogida por parte de los ciudadanos. En un informe de Nielsen (2021), se estimó que las ventas de estos supermercados iban a crecer un 8% anualmente entre los años 2020 y 2025; sin embargo, Euromonitor Internacional (2021) confirmó una mejor acogida de estos supermercados, pues en el 2020 se presentó un crecimiento de ventas del 9,6% en comparación con el año anterior. A pesar de la situación económica en la que se encuentra el país, pues (basado en el IPC) las personas -asumiendo que mantienen su ingreso constante- han perdido un 13,28% de su valor adquisitivo durante un año (febrero 2023 como referencia). Igualmente, es una situación a la que los individuos no estaban acostumbrados ya que es la primera vez en cerca de tres décadas en la que se presenta una inflación de dos cifras y se vive una situación como la pandemia (DANE, 2023).

Sin embargo, los precios bajos y productos de calidad no son las únicas razones por las cuales los habitantes de la Sabana de Bogotá prefieren mercar en supermercados hard discounts, la apariencia y disposición de la tienda también influyen en la decisión de compra del consumidor (Ríos-Gaviria & Vélez-Piedrahita, 2018). La Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex) afirma que el colombiano está acostumbrado a realizar

compras en tiendas de barrio, pues el 90% de ellos llevan a cabo esta acción en dichos establecimientos una vez al mes (Analdex, 2020). Del mismo modo, en la Revista Colombiana de Marketing (2020) se asegura que esta situación se debe a tres variables: conveniencia, accesibilidad y cercanía de las tiendas a sus hogares. Los hard discounters se destacan también por estas características y, considerando que la población de la Sabana de Bogotá está acostumbrada a merchar en condiciones similares a las que se encuentran en este tipo de establecimientos, se puede inferir que los retailers tienen una ventaja competitiva ante supermercados tradicionales en Colombia por factores diferentes al precio de los productos.

Latinoamérica ha presentado un crecimiento de los hard discounters alto en comparación con otras regiones del mundo. Un informe de Kantar Worldpanel (2020) afirma que los hard discounters en esta región crecieron 8,1% en el 2020, mientras que, en Europa, el incremento para ese mismo año fue del 2,8%. Así mismo, el centro de investigación Raddar también señala el rápido crecimiento de las tiendas discounters en la Sabana Norte de Cundinamarca pues experimentaron un aumento significativo en su participación en el gasto de los hogares, al pasar del 2,9% en 2016 al 8% en 2019 (Gómez, 2019). Por lo general, se piensa que este crecimiento se debe a la preferencia de las personas por comprar a un menor precio, pero se ignoran que las características de las variables de atención alteran la decisión de gasto de los consumidores. Por eso, buscamos encontrar los factores que alteran la preferencia de los consumidores en de la Sabana Norte de Bogotá para tomar una decisión sobre dónde realizar el mercado, haciendo caso omiso al precio de los productos, y averiguar si estas preferencias favorecen los retailers hard discounters.

Al entender cómo estos factores alteran la decisión de compra, los supermercados tradicionales pueden emplear prácticas ejercidas por tiendas de descuento y aumentar su participación del mercado. Igualmente, los consumidores podrán concientizarse sobre las características que emplean retailers para fomentar las transacciones en sus establecimientos y adoptar hábitos de compra más sensatos.

2. Pregunta De Investigación

¿Cómo las variables de atención de los denominados retailers hard discounters hacen que este tipo de supermercados tengan ventajas competitivas en el hábito de compra de la población de la Sabana Norte de Bogotá?

3. Objetivo General

Analizar las características que brindan una ventaja competitiva a los retailers sobre otros supermercados ubicados en la provincia Sabana Norte de Cundinamarca, para Identificar oportunidades de mejora y formular estrategias que puedan aplicar los hard discounters en su proceso de venta y postventa, con el objetivo de aumentar estas

4. Objetivos específicos

Perfilar el comportamiento de las seis variables de servicio de los retailers en la Sabana Norte según los autores mencionados en la revisión de literatura.

Distinguir cómo los patrones de compra de la población de la Sabana Norte de Cundinamarca se reflejan en las variables de servicio de los retailers “Hard discounter”.

Resaltar los resultados de satisfacción de los clientes en diferentes zonas de la cultura de la Sabana norte.

5.Revisión de la literatura

Para lograr averiguar cuáles son los factores determinantes aplicados por los establecimientos hard discounters que generan el hábito de compra de las personas de la Sabana Norte de Cundinamarca y una ventaja competitiva contra supermercados, es importante encontrar las diferencias entre las denominadas tiendas de barrio, supermercados y hard discounters.

Supermercados como Éxito, Jumbo y Carulla, entre otros, generan valor en sus establecimientos al ofrecer una gama amplia de productos de alta calidad, servicio al cliente, experiencia de compra agradable, conveniencia e innovación (González, 2018). En caso de visitar algunos de estos establecimientos, se puede ver que estas características se cumplen. Por ejemplo, en las organizaciones señaladas se pueden encontrar parqueaderos cerca de los locales o que hacen parte de éste, empleados disponibles para ayudar con las compras, servicios diferentes como restaurantes, gimnasios, tiendas de ropa, entre otros. Además, los productos frecuentemente van a estar organizados y limpios en las estanterías, el local va a estar aseado y van a encontrar artículos de diferentes marcas y precios que se ajustan a las necesidades del consumidor.

Un Hard Discounter (supermercado de descuento duro en español) es un tipo de tienda minorista que se caracteriza por ofrecer una selección limitada de productos a precios muy bajos. Estos supermercados se enfocan en la eficiencia operativa y en minimizar los costos para poder ofrecer precios competitivos en productos esenciales como alimentos, productos de cuidado personal y artículos básicos para el hogar.

Aunque los hard discounters enfoquen su estrategia en las siguientes variables, hicimos el estudio considerando las 6 características más importante para todos los retailers con el fin de hacer un comparativo más claro y preciso. Las variables son definidas por Hunneman, A. Verhoef, P.C. & Sloot, L.M. en su investigación “*The impact of hard discounter presence on store satisfaccion*” (2021).

Tabla 1: Variables relevantes de los hard discounters

Variable	Descripción
Precio	La principal variable en este tipo de tiendas es el precio. Los consumidores buscan ofertas y descuentos significativos en comparación con otras tiendas. Es posible el valor bajo de los productos dadas las marcas blancas.
Ubicación	Estar ubicado en áreas fácilmente accesibles puede atraer a más clientes. Es común encontrar estas tiendas en sitios concurridos cerca de hogares o de camino al trabajo.
Asortimento	Los hard discounters suelen tener una oferta de productos más limitada en comparación con otros minoristas. La selección de productos se centra en artículos de alta rotación y básicos.
Calidad del producto	Productos básicos y de buena calidad: Aunque los precios son bajos, la calidad básica de los productos es fundamental para mantener la confianza del cliente.
Eficiencia operativa	Los hard discounters tienden a mantener costos bajos a través de operaciones simplificadas. La eficiencia en la cadena de suministro y la gestión de inventario son cruciales.
Promociones y descuentos	Aunque los precios son bajos, las promociones especiales y los descuentos adicionales pueden atraer a más clientes.
Experiencia de compra	La experiencia de compra se centra en la rapidez y la eficiencia en el proceso de pago. Las tiendas suelen tener un diseño sencillo y práctico.

Marca	Muchos hard discounters ofrecen principalmente sus propias marcas, lo que les permite controlar costos y mantener precios bajos. Estas son las marcas blancas mencionadas previamente
Canales de venta	Aunque la venta en línea puede ser una opción, los hard discounters a menudo se centran en la venta en tiendas físicas para mantener costos bajos.

Nota: Elaboración propia

En caso de mercar en un hard discount, se evidencia un enfoque en la funcionalidad, economía del espacio, recursos y condiciones que permiten un menor precio de los productos. Detalles como encontrar exclusivamente cajeros en los locales, un diseño sencillo de las tiendas donde los productos se exhiben en las cajas en las que venían y espacios reducidos de los establecimientos, posibilitan estos precios bajos (Núñez, 2020). Es claro que estos modelos son bastantes distintos, aunque las condiciones de los supermercados suenan más cómodas para los consumidores, como se mencionó anteriormente, las tiendas de descuento están en auge en Colombia. Es por esto por lo que analizaremos las variables que motivan a un consumidor ser cliente de una empresa. Como lo muestra la siguiente figura, el crecimiento de los discounters es bastante alto y se pelea entre D1 y Ara, como menciona Escobar (2022), a medida que el sector de supermercados de descuento ha experimentado un aumento constante, marcas como D1 y Ara se han destacado como algunas de las empresas con mayores ventas en 2021, compitiendo de manera significativa con Alkosto y el Grupo Éxito. Según el informe emitido por la Superintendencia de Sociedades, D1 registró ingresos por un total de \$9,91 billones al cierre de 2021, reflejando un aumento del 34,84%, mientras que Ara mostró un crecimiento en sus ganancias, alcanzando los \$5,3 billones.

Figura 1. Participación en el mercado del retail



Fuente: Supersociedades, Sondeo LR/ Gráfico: LR-MN

5.1. Satisfacción del cliente

La primera variable por analizar es la satisfacción del cliente. Kotler (2016) define la satisfacción del cliente como "el sentimiento de placer o decepción de una persona, resultante de comparar el rendimiento o resultado percibido de un producto con sus expectativas". Los clientes de los hard discounters tienen claras las condiciones de compra de estos establecimientos; por consiguiente, no se van a decepcionar al recibir la calidad de servicio ofrecida en estas tiendas en comparación con supermercados tradicionales. Al ser conscientes de estas características, la satisfacción del cliente se va a mantener alta, siempre y cuando encuentren los productos buscados.

Para comprobar la hipótesis de que la satisfacción del cliente es alta frente a la calidad del servicio en los hard discounters, se tendría que medir la experiencia del cliente. Los métodos más comunes para hacerlo son: encuestas de satisfacción, opiniones en plataformas digitales, análisis de comentarios y observación de consumidores en locales (Rosenbaum, 2011). Con el fin de evaluar la satisfacción del cliente con los supermercados y las tiendas hard discounters, se usará el modelo planteado por Gustafsson, Johnson y Roos (2005), ya que no existe una clasificación universal. Las categorías por aplicar serán: insatisfecho, ligeramente satisfecho, satisfecho, muy satisfecho y encantado.

5.2 Calidad del servicio

La siguiente variable por analizar será la calidad del servicio. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990, pág.) la definieron como “la evaluación general del consumidor del desempeño de una empresa, donde dicho desempeño se relaciona con las necesidades y expectativas del consumidor”. Para poder medir la calidad del servicio, se analizarán supermercados y retailers de la provincia Sabana Norte de Cundinamarca bajo el modelo Servqual, presentado por Kim y Park (2019), en donde se usan cinco dimensiones: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Luego de contemplar estas variables, entenderemos las características que se destacan en los locales de retail en la zona mencionada.

5.3 Calidad del producto

Dado que la calidad del producto influye en la decisión de compra del consumidor, esta será la tercera variable por considerar. En el 2010, la Asociación Psicológica

Americana (APA) definió la calidad del producto como “el grado en que un producto cumple con las expectativas y necesidades del cliente en términos de características, desempeño y fiabilidad”. Para evaluar esta variable sobre algunos productos encontrados en los retailers a estudiar, se usará el método que Zeithaml y Berry presentaron en 1985: brecha de calidad. Es un método muy sencillo donde primero se hacen encuestas a consumidores sobre las expectativas del producto y, posteriormente, se realiza una nueva entrevista donde se expresa la perspectiva actual del producto recibido.

De acuerdo con Kotler, Armstrong & Cunningham (2005), "la percepción del cliente se refiere a cómo los clientes ven o interpretan una empresa y sus ofertas. La percepción del cliente es importante porque los clientes actúan según su percepción, no necesariamente la realidad". Por medio de una entrevista o una encuesta, uno puede ver la perspectiva del cliente, pues está sesgado a la realidad y sus respuestas serán exclusivamente su opinión y, por eso, consideramos que estos métodos son los mejores para evaluar este parámetro.

5.4 Pricing

Según Kotler y Keller (2016), el *pricing* es el proceso en el que una empresa establece el precio de los productos o servicios de su portafolio después de considerar los siguientes factores: costos y gastos, precio de los productos similares de la competencia, demanda del mercado y condiciones económicas del país donde ofrece sus bienes. De acuerdo con los últimos autores citados, para que los consumidores tomen una decisión de compra basados exclusivamente en el *pricing*, primero suelen comparar los precios de los

productos a unos similares en el mercado y toman la elección considerando su presupuesto y sus propias necesidades.

5.5 Características físicas del establecimiento

La siguiente variable por considerar es el conglomerado de características físicas del establecimiento. Dentro de esta variable se destacan varios rasgos; sin embargo, los que el consumidor les da más importancia son los siguientes: diseño del establecimiento y la fachada, iluminación, ambiente sonoro, olor, temperatura, accesibilidad y limpieza y orden (Ling & Nasar, 2012). Para analizar estas características de los locales, la forma más precisa de hacerlo es visitar el supermercado y comparar las condiciones mencionadas con otros retailers.

Con el propósito de responder la pregunta de investigación es importante también entender las características y costumbres del consumidor. Según Solomon (2019), las costumbres del consumidor incluyen los siguientes factores: culturales, sociales, personales y psicológicos. En general, los hábitos y comportamientos de los consumidores se adquieren a lo largo del tiempo y una vez adoptados no son fáciles de modificar. Para evaluar esta variable, se deben hacer encuestas donde se puedan agrupar a los clientes de retailers en Sabana Norte de Cundinamarca por comportamientos. Extender características □ antes de costumbres

5.6 Surtido

El término surtido se utiliza para describir la cantidad de líneas de productos únicas que una tienda tiene disponibles para la venta, lo que equivale a la variedad de productos

que se ofrece a los clientes (Kotler & Armstrong, 2018). Este es un factor importante para decidir donde mercar; por tanto, debe ser incluido en el conjunto de variables. Para poder evaluar el surtido de los retailers, se debe hacer lo mismo que con las características físicas del establecimiento y visitar los locales con el fin de observar y hacer anotaciones.

6.Relación de variables

Si la calidad del servicio y del producto son altas, tiene sentido que un supermercado obtenga retroalimentación positiva (dada una alta satisfacción del cliente); pero, si uno paga menos por sus compras esperando una calidad del servicio y producto más baja, la satisfacción del cliente va a seguir siendo alta ya que sus expectativas eran bajas. Como ejemplo podemos considerar algunos de los productos hechos en China, considerado el país que más exporta en dólares del mundo; sin embargo, la calidad de sus productos es cuestionada constantemente. Aunque ésta no sea la mejor del mercado, dichos productos son adquiridos constantemente puesto que sus precios son bastantes bajos en comparación a otros. Los consumidores son conscientes de las características del producto, pero siguen consumiéndolos dados sus bajos precios y quedan satisfechos con su compra así no sea duradera (Dai, 2021). Esto mismo ocurre en los hard discounters, lugares donde los clientes no reciben el mejor servicio o calidad del producto; no obstante, al entrar al almacén conscientes de esto, su satisfacción sigue siendo alta.

Por otra parte, las características de las tiendas de barrio (a las que los habitantes de la Sabana Norte de Cundinamarca están acostumbrados) se asemejan a las de las tiendas de descuento; por esta razón, estos consumidores van a mantener su experiencia de compra

similar, lo que no altera drásticamente su perspectiva en el momento de adquirir los productos (Grupo BIT, 2020).

Además de esto, se ha podido identificar un grupo de investigaciones que nos muestran que se tiene una clara relación entre la estrategia de pricing y la percepción del cliente. Pues como lo menciona Esclava (AÑO), “no obstante sea cual el medio de venta, la comunicación tendrá como objetivo final influir en la evaluación que el consumidor pueda hacer del producto e intentar convertir al mayor número posible de consumidores potenciales en clientes satisfechos y fieles”, lo que nos demuestra como el desarrollo y análisis de un pricing efectivo afecta la decisión y opinión final de los consumidores, no solo sobre el producto, sino del establecimiento.

Al tener esto sobre la mesa, se hace necesario entender algunas variables que utilizan los retailers en su estrategia de pricing para cambiar la percepción de los clientes sobre el surtido, accesibilidad y precios bajos. Como lo comenta un estudio de la Universidad EAN (AÑO), "las variables que ha posicionado al Hard Discount como un modelo de éxito, son los precios bajos, la ubicación o cercanía de la tienda y el limitado surtido de productos que ofrece". Estas especificaciones nos dan un punto de referencia sobre la cultura y costumbres de la provincia en la cual se basa esta investigación.

Con el fin de generar una alta satisfacción del cliente, la calidad del producto es otra característica por contemplar. Evidentemente, a medida que esta variable es más alta (de modo que el producto sea más duradero, más fiable, tenga mejor rendimiento y mayor facilidad de uso), la satisfacción del cliente es mayor. En un estudio realizado por Sambo y Ukpata (2022), se encontró una correlación positiva entre estas dos variables; adicionalmente, a medida que la calidad del producto resultó ser alta, no solo la satisfacción

de los compradores fue mayor, sino que los clientes se encontraron más leales a la marca y se vieron más propensos a recomendarla a otras personas. Así mismo, en diferentes estudios se ha encontrado esta misma relación y se ha demostrado que la satisfacción del cliente está directamente relacionada con las posibilidades de que se vuelva a comprar en la misma tienda (Chan et al., 2016). Es altamente probable que al encontrar una alta calidad del producto en los supermercados que usen la estrategia de hard discounters, la satisfacción de los clientes sea mayor y que regresen.

Por otro lado, las características físicas de la tienda pueden llegar a afectar la satisfacción del cliente como, por ejemplo, la ubicación del establecimiento, así como su presentación, tanto externa como interna, inclusive la manera en que se exponen los productos. Un estudio dirigido por Hermaltha et al. (2013) confirmó una relación positiva entre la mayor variedad y durabilidad de establecimientos (en el sentido en que son más habituales de encontrarlos) con una satisfacción más alta de los consumidores. Así mismo, se concluyó que la ubicación era clave para determinar la satisfacción del cliente, según la distancia a la que se encuentre su casa y la seguridad de la zona donde se ubique el local.

Evidentemente, la satisfacción de los diferentes usuarios depende de sus características, no todos los clientes son iguales ni buscan lo mismo. Un estudio hecho por Yenilmez (2019) encontró que los clientes jóvenes suelen ser mucho más exigentes y rigurosos con los bienes a los que acceden y, por lo tanto, suelen tener una menor satisfacción cuando los productos mantienen la misma calidad (en este caso específico para bancos). Siendo así, es importante analizar esta población con el fin de obtener los mejores resultados posibles.

Así mismo, la calidad del bien parece depender de la percepción del cliente. Ahora bien, es claro que hay mejores productos que otros, por ejemplo, cuando se tiene el mismo artículo en dos versiones diferentes y se aumenta la durabilidad (ambos son relativamente iguales a excepción de que uno es más longevo). En estos casos, se ha encontrado una correlación positiva entre la calidad y su percepción por parte de los clientes, es decir, aunque se presente un cambio poco notable, el producto se considera mejor. Según Banwet y Gupta (2005), a medida que la calidad del producto sea mayor, la percepción del cliente frente a esta será en promedio más alta. En otras palabras, con una mayor calidad, sube la complacencia del consumidor.

De la mano con lo anterior, la calidad del servicio también resulta esencial a la hora de obtener una buena percepción del cliente. A medida que el servicio sea mejor, los clientes se sentirán más cómodos, estarán dispuestos a comprar más y asociarán el lugar con una mayor calidad (Bhattacharjee y Chatterjee, 2001). Siendo así, existe una fuerte correlación entre la calidad, tanto del servicio como del producto (mencionada en el párrafo anterior), y la percepción del cliente frente al lugar. De ahí se desprende que la percepción del cliente va ligada con su satisfacción y que, por ende, resulte más leal al mismo.

Ahora bien, la relación del pricing y la percepción del cliente son mucho más complicadas. Frente a esto, se encuentra una correlación positiva entre la apreciación de calidad y el precio, por ende, a medida que el precio aumenta, el cliente considera que se tiene un producto o servicio de mayor calidad. Del mismo modo, a medida que el precio aumenta, el cliente suele ser menos propenso a consumir ciertos productos, lo que se deriva en un equilibrio peligroso, donde el cliente relaciona precios bajos con calidad inferior;

pero, precios más altos pueden llevar a que el cliente perciba un alto costo de oportunidad y prefiera sustituirlo con otro bien (Kim, 2010).

Algo similar ocurre cuando se trata de las características físicas del establecimiento y el pricing, dado que, dependiendo del establecimiento, las estrategias de pricing pueden ser más o menos efectivas. En específico, si se tiene un lugar desordenado y que no se vea limpio, los clientes serán menos propensos a comprar sin importar los precios que se tengan. En contraste, si se tiene un lugar ordenado y limpio, los clientes serán mucho más propensos a verse persuadidos por estrategias de pricing (Park, 2019).

Esto mismo ocurre cuando se trata del pricing y las características físicas o costumbres de los individuos. En un estudio dirigido por Kettunen (2019) se encontró que diferentes personas son más o menos propensas a consumir un producto según el correspondiente pricing que se le haga. En este trabajo se encontró que características como el estado civil, género, ingresos y edad, son factores claves para determinar si un individuo es más propenso a ser atraído por estrategias de pricing. Así mismo, de acuerdo con estas características, el individuo suele quedar más o menos satisfecho con el resultado de comprar incentivado por pricing. Siendo así, es importante enfocarse en un nicho, conocer sus características y revisar qué tipo de estrategia de pricing es pertinente para obtener resultados positivos en cuanto a la satisfacción del consumidor.

Otra relación curiosa es la que surge entre pricing y surtido. En este caso, a medida que hay mayor surtido, las estrategias de pricing suelen ser más efectivas. Según Kwon, et al. (2017), esto se da debido a que los individuos tienen varias ofertas y pueden comparar precios más libremente; por consiguiente, al ver la efectividad de los descuentos, pueden ser más propensos a comprar el bien que se encuentre en una ventaja relativa a los demás

en cuanto a la relación precio calidad (para este análisis se usa el precio antes de descuentos). Por esto, es recomendable tener un gran surtido a la hora de realizar estrategias de pricing con el fin de incentivar a los clientes a comprar dichos productos.

En el estudio mencionado anteriormente también se encontró que el surtido es clave para que los clientes tengan una mayor satisfacción. Es decir, se tiene una correlación positiva entre estas dos variables. Dado que los individuos tienen una considerable oferta en un mismo lugar pueden optimizar su restricción presupuestal de acuerdo con los bienes que buscan (Kwon et al. 2017). Al ser así, un gran surtido puede implicar más lealtad por parte de los consumidores y una mejor disposición a comprar en aquellos lugares que cuenten con esto.

Siguiendo con el surtido, también resulta interesante su relación con las características físicas del establecimiento. En este caso, todo pasa a partir de la percepción del cliente, dado que a medida que las características físicas del establecimiento cambian (música, iluminación y disposición de los productos), su impresión frente al surtido se altera de manera significativa (Turley y Milliman, 2000). Es decir que, a partir de cambios en las características físicas del establecimiento, los consumidores pueden percibir un mayor o menor surtido dentro del mismo (así se mantenga exactamente igual y solo se modifique el establecimiento). A partir de esto, se puede intuir que la satisfacción del cliente se altera, debido a que una gran cantidad de surtido produce un incremento de su bienestar.

Las características del consumidor también se moldean según el surtido que exista en la tienda. En un estudio realizado por Chen, Xie y Wang (2020), se encontró que diferentes establecimientos adaptan su surtido de acuerdo con las características de los

consumidores (edad, ingresos, género y etnia). Esto cobra sentido dado que por lo general los establecimientos hacen una compra inicial de productos y los más vendidos suelen ser comprados con más frecuencia, mientras que aquellos que no sean relativamente exitosos, dejarán de comprarse. Siendo así, de acuerdo con las características de los individuos, se terminan de moldear los productos y en su defecto el surtido que se tiene en un establecimiento.

Por otro lado, cuando se analizan tanto las características de los establecimientos como de los consumidores, se encuentran relaciones interesantes. Para el caso de la investigación realizada por Hwang y Lee (2021), se encontró que los consumidores más jóvenes se ven afectados por la música y la iluminación, mientras que la limpieza y la organización no son relevantes a la hora de influenciar su predisposición a comprar. En contraste, para los consumidores mayores la relación resultó inversa. Siendo así, nuevamente es necesario revisar las prioridades de un establecimiento según el nicho al que le desea vender o, en su defecto, si debe buscar estrategias generalizadas para aumentar el tamaño del nicho al que desea acceder.

De la mano con esto, se encontró que las características físicas del establecimiento también pueden afectar la percepción del cliente sobre la calidad del producto. En una investigación realizada por Baker, Parasuraman y Grewal (1994) se encontró que, por lo general, para productos relacionados con experiencias (como el caso de perfumes), las características del establecimiento son esenciales para que el consumidor perciba una mayor calidad, mientras que, para el caso de productos como electrodomésticos no existe tal relación.

Similar a la relación anterior, Bitner, Booms y Tetreault (1990), encontraron que las características físicas del establecimiento tienen relaciones positivas con la percepción de calidad del servicio. En este estudio se encontró que la música, la iluminación y el diseño del lugar afectan directamente dicha percepción a partir de tres mecanismos diferentes. El primero de estos, es a partir de la percepción directa del consumidor, el segundo dado que las características físicas afectan a los empleados y sus actitudes con respecto a los clientes y finalmente el tercero es la combinación de ambos, es decir, el afectando las relaciones entre los clientes y los empleados.

7. Metodología

7.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva ya que muestra las propiedades de los supermercados colombianos y resalta las características de las tiendas tradicionales con los retailers. De la misma manera, destaca las características de los supermercados por las cuales los consumidores se suelen sentir atraídos. Estas propiedades se han obtenido a través de aspectos observables y medibles y una entrevista. Dichas herramientas permitieron destacar comportamientos de compra, actitudes, características demográficas, percepciones y estrategias de marketing de los hard discounters para aumentar su participación del mercado.

Por otro lado, se realizó una investigación de tipo cuantitativa en donde se hicieron encuestas para entender las opiniones y costumbres comerciales de las personas de la Sabana Norte de Cundinamarca. Las condiciones para los encuestados era que estuvieran

realizando sus compras en algun retailer tipo hard discounter y fueran mayores de edad. Luego de recopilar información a través de la realización de las encuestas, se procedió a analizar los resultados mediante la clasificación de los datos en categorías.

7.2 Caracterización de la muestra

El cálculo del tamaño de la muestra se basó en la población total de la sabana norte de Cundinamarca, que se estima en 539.295 individuos según el Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV) (DANE,2018). Se utilizó un nivel de confianza del 90% para una muestra de 97 participantes. Para determinar el número de participantes a encuestar, se empleó la siguiente fórmula:

Ecuación 1. Determinación de participantes para la encuesta

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

e= Margen de error que se admite en la investigación. En este caso se usó 0,05.

Z= Desviación del valor de confianza con distribución normal (1,96)

p= Proporción a encontrar. Al no conocerlo se usó el 50%.

Posteriormente mostraremos como evaluamos el desempeño de los hard discounters por sectores por lo que el tamaño de la población va a variar dependiendo de cada sector:

Sector 1: Cajicá, Cota y Chía

$$n = \frac{150.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(150.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$

$$n = 369$$

Sector 2: Gachancipá, Briceño y Tocancipá:

$$n = \frac{80.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(80.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$
$$n = 316$$

Sector 3: Cogua y Zipaquirá:

$$n = \frac{120.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(120.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$
$$n = 347$$

Sector 4: Sesquilé, Suesca, Nemocón, El Rosal y Chocontá:

$$n = \frac{50.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(50.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$
$$n = 291$$

Sector 5: Subachoque, Tenjo y Tabio:

$$n = \frac{90.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(90.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$
$$n = 328$$

Sector 6: Madrid, Mosquera, Facatativá y Funza:

$$n = \frac{200.000 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(200.000 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}$$
$$n = 382$$

Sin embargo, durante el trabajo de campo logramos obtener 328 respuestas de las encuestas por lo que el análisis se realizó con menor precisión.

7.3 Enfoque

El enfoque de esta investigación es tanto cuantitativo como cualitativo ya que se van a describir las características de los retailers de la Sabana Norte de Cundinamarca (cualitativa). Una vez encontradas las anotaciones cualitativas, se analizarán las diferencias de alcance de los hard discounters entendiendo la participación de mercado, precios y preferencias de los consumidores sobre estos; Con el fin de delimitar las tendencias de las personas de la Sabana Norte de Cundinamarca en su proceso de compra (cuantitativo).

7.4 Población y muestra

En el marco de este proyecto de investigación, se llevará a cabo un análisis exhaustivo en el ámbito de los supermercados, centrándose específicamente en las tiendas D1 y Ara ubicadas en la provincia Sabana Norte de Cundinamarca. Durante la investigación se tomarán en cuenta las opiniones de aquellas personas mayores de dieciocho (18) años y que sean clientes de los establecimientos mencionados anteriormente.

7.5 Diseño metodológico

El diseño metodológico se dividirá en dos fases que pretenden cada una dar respuesta a los objetivos planteados:

Primera fase: Determinar cuáles son las características de servicio de los retailers en la Sabana Norte de Cundinamarca. En esta fase se visitarán varios retailers en las zonas determinadas en el capítulo de población y muestra donde por medio de observación se resaltarán las características físicas de estos establecimientos. Con el fin de evidenciar las características destacadas de este mercado, se van a tomar fotografías.

Segunda fase: Distinguir como la cultura de las de personas de la Sabana Norte de Cundinamarca se refleja en las características comerciales de los retailers. Para esta segunda fase, nuevamente se realizarán visitas a los retailers a analizar donde a los consumidores se les harán cortas encuestas con el fin de destacar cuales son las características más notorias de las tiendas. De esta forma se podrá definir un resumen de las propiedades que más resaltan de estos locales para los consumidores.

7.6 Variables de investigación

La tabla presentada a continuación muestra las variables presentadas en la investigación con los autores a los que se acudió para comprender a profundidad cada término. Adicionalmente para cada autor se le atribuyó un indicador

Tabla 2. Variables de atención al consumidor

Variables	Autores	Especificación	Preguntas
Satisfacción del cliente	Kotler (2016)	Nivel de satisfacción del cliente, Lealtad del cliente, Recomendación del establecimiento a otros	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué tan satisfecho se siente usted con la experiencia de compra en el establecimiento? 2. ¿Recomendaría este establecimiento a otras personas? 3. ¿Cuánto valor le otorga a la lealtad hacia este establecimiento?
	Rosenbaum (2011)		<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida está satisfecho con el servicio y los productos que ofrece el establecimiento? 2. ¿Recomendaría este establecimiento a otras personas?

			<p>3. ¿Cuánto valor le otorga a la lealtad hacia este establecimiento?</p>
	Gustafsson, Johnson y Roos (2005)		<p>1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el establecimiento?</p> <p>2. ¿Con qué frecuencia regresa a este establecimiento en comparación con otros?</p> <p>3. ¿Recomendaría este establecimiento a otros?</p>
Calidad del servicio	Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990)	Tiempo de respuesta del personal, Amabilidad y cortesía del personal, Competencia y conocimiento del personal.	<p>1. ¿Cómo calificaría el tiempo de respuesta del personal en este establecimiento?</p> <p>2. ¿El personal es amable y cortés durante su interacción?</p> <p>3. ¿Considera que el personal posee el conocimiento y la competencia necesarios para atender sus necesidades?</p>
	Kim y Park (2019)		<p>1. ¿Qué tan rápido es el personal en responder a sus solicitudes en este establecimiento?</p> <p>2. ¿El personal es amable y cortés en su trato con usted?</p> <p>3. ¿Considera que el personal es competente y tiene el conocimiento necesario para brindar un buen servicio?</p>
Calidad del producto	Asociación Psicológica Americana (2010)	Conformidad con las expectativas del producto, Durabilidad y confiabilidad del producto, Innovación y actualización de productos.	<p>1. ¿En qué medida los productos de este establecimiento cumplen con sus expectativas?</p> <p>2. ¿Cuál es su percepción de la durabilidad y confiabilidad de los productos ofrecidos?</p> <p>3. ¿Considera que el establecimiento ofrece</p>

			productos innovadores y actualizados?
	Zeithaml y Berry (1985)		<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida los productos ofrecidos en este establecimiento cumplen con sus expectativas? 2. ¿Cuál es su percepción sobre la durabilidad y confiabilidad de los productos ofrecidos? 3. ¿Considera que el establecimiento ofrece productos innovadores y actualizados?
	Kotler, Armstrong & Cunningham (2005)		<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida los productos de este establecimiento cumplen con sus expectativas? 2. ¿Cuál es su percepción de la durabilidad y confiabilidad de los productos ofrecidos? 3. ¿Considera que el establecimiento ofrece productos innovadores y actualizados?
Pricing	Kotler y Keller (2016)	Competitividad de precios, Percepción de valor por el precio pagado, Ofertas y promociones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Considera que los precios en este establecimiento son competitivos en comparación con otros? 2. ¿Cuánto valor percibe por el precio que paga en relación con los productos y servicios ofrecidos? 3. ¿Ha aprovechado las ofertas y promociones disponibles en este establecimiento?
Características físicas del establecimiento	Ling & Nasar (2012)	Diseño y distribución del establecimiento, Limpieza y mantenimiento del establecimiento, Comodidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo evalúa el diseño y la distribución del establecimiento en términos de comodidad y facilidad de movimiento?

		y accesibilidad del establecimiento.	<ol style="list-style-type: none"> 2. ¿Considera que el establecimiento se mantiene limpio y bien mantenido? 3. ¿Cómo calificaría la comodidad y accesibilidad general del estable
	Solomon (2019)		<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿En qué medida estás satisfecho con la variedad de productos ofrecidos por la tienda? 2. ¿Consideras que la tienda cuenta con una amplia gama de opciones en diferentes categorías de productos? 3. ¿Qué tan adecuado es el surtido de productos para cubrir tus necesidades y preferencias como cliente?
Surtido	Kotler & Armstrong (2018)	Variedad de productos ofrecidos, Disponibilidad de productos en stock, Actualización y rotación del surtido.	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es tu percepción sobre la cantidad de productos disponibles en la tienda? 2. ¿Consideras que la tienda ofrece suficientes opciones para satisfacer tus necesidades de compra? 3. ¿Qué tan amplio es el surtido de productos en términos de variedad de marcas, tamaños y modelos?

Nota: Elaboración propia

8. Resultados obtenidos

Se presentarán los resultados de las tres fases de investigación (encuestas, entrevista y evidencia fotográfica) donde se evidencia la percepción del cliente sobre la satisfacción

del cliente, la calidad de los productos, la calidad del servicio, el surtido en tienda, características físicas del establecimiento y pricing.

8.1 Perfilear el comportamiento de la Satisfacción del cliente de los retailers en la Sabana Norte según los autores a mencionar en la revisión de literatura.

En el competitivo mundo de los retailers en la Sabana Norte de Bogotá, el análisis y perfilamiento del comportamiento de las variables de servicio se convierte en un aspecto esencial para entender y mejorar la experiencia de compra de los clientes. En este contexto, la satisfacción del cliente, calidad del servicio, calidad del producto, pricing, características físicas del establecimiento y surtido emergen como componentes críticos. Cada una de estas variables está intrínsecamente ligada a la percepción y lealtad del cliente, y su influencia en la toma de decisiones de compra. Para lograr un análisis completo de estas variables, nos basamos en documentos investigativos acerca de los distintos retailers que se encuentran en esta zona (Cadena de supermercado, Retailer hard discounter o supermercado al por mayor) que aporten datos fiables y evidencia empírica. Esta revisión de la literatura permitirá perfilear el comportamiento de las seis variables de servicio en los retailers de la Sabana Norte, brindando una base sólida para entender y mejorar la experiencia de compra en esta región. Teniendo esto en cuenta pasemos a comprender cómo se comportan los Retailers Hard discount que se encuentran en esta área.

Para perfilear las variables de atención de los denominados Hard discounters, lo primero que se realizó fue identificar cuáles son los principales supermercados de este tipo que ocupan municipios pertenecientes a la sabana norte de Bogotá. En primer lugar, nos encontramos con D1 que según su Google Maps cuenta con 83 tiendas que cumplen con

estas características, en segundo lugar, tenemos Ara que según su página oficial cuenta con 51 tiendas que cumplen con esta característica, finalmente revisaremos Ísimo que cuenta con tan solo 65 tiendas dentro de la sabana norte de Bogotá. Cabe aclarar que según distintos artículos como lo son “Ísimo empieza a ‘marcar’ en la competencia de las cadenas” de portafolio y “Tiendas D1, Tiendas Ara e Ísimo planean la apertura de 830 puntos durante este año” del colombiano estos tres retailer son considerados un hard discounter. Siendo así se continuó con la revisión de artículos e investigaciones que nos demostraran la opinión de los consumidores para encontrar las variables de este tipo de retailers.

La primera investigación se tuvo en cuenta es “Calidad del servicio en tiendas de comercio al detal. Un estudio empírico en Colombia” del Autor Julio Acosta donde se encontraron distintas conclusiones de cada variable de atención. En primer lugar, se pudo establecer que la satisfacción al cliente es buena puesto que los números de “fidelización” fueron los más positivos con un 64%, donde resaltó la intención de volver a comprar, la disponibilidad de artículos en las tiendas, el ahorro debido a la falta de bolsas para el empaque y las recomendaciones de voz a voz. Así mismo se tuvieron muy buenos resultados frente a lo que corresponde como características de calidad del servicio, pues en los resultados de la investigación se confirma que los clientes la calificaron como buena como se puede evidenciar en el siguiente apartado “La atención del personal de Tiendas D1 hacia los clientes fue calificada como “satisfactoria”, resaltando además la agilidad en las operaciones” y que la actitud y disposición del personal de Tiendas D1 al tratar con problemas de productos fueron bien calificadas . Por otro lado hubieron dos variables en donde claramente los clientes tiene una percepción negativa los cuales son los del surtido y

Características físicas del establecimiento, puesto que según la investigación los clientes critican constantemente estos puntos con opiniones como; Un aspecto que parece necesitar mejora es la percepción de que "solo se encuentran productos básicos", Los clientes están menos satisfechos con la movilidad dentro de la tienda, Según las respuestas hay una oportunidad de mejora en el diseño de la tienda, la ubicación de los productos y la disposición de productos en mal estado o con fechas de vencimiento cercanas.

Adicionalmente un estudio realizado por Ana María Cifuentes Rodríguez y Ernesto Sarmiento Combariza (2019) muestra que la percepción de calidad de los productos en las tiendas de hard discount es un factor crucial en el proceso de compra de los consumidores. Sorprendentemente, sólo el 20.9% de los encuestados considera que la calidad de estos productos está por debajo de las marcas líderes. Esta percepción es particularmente relevante, ya que demuestra que una gran mayoría de los consumidores considera que la relación calidad-precio en estas tiendas es altamente competitiva. Más aún, el estudio revela que más del 80% de los hombres y mujeres encuestados considera que, al comprar en estas tiendas de "hard discount", están tomando decisiones de compra inteligentes, ya que perciben que la calidad de los productos es igual o incluso superior a las marcas tradicionales y los adquieren por un precio menor. Dicho precio se obtiene a partir de la eficiente administración de costos. Como detallan Paz, Harris y García (2015), el objetivo principal de hard discounters es ofrecer productos al precio más competitivo posible, lo cual se logra a mediante estrategias que incluyen la explotación de economías de escala, la supresión de gastos no productivos, la gestión eficaz de la productividad para maximizar la inversión y la optimización de los costos relacionados con la logística y la distribución.

En conclusión, en la competencia de retailers en la Sabana Norte de Bogotá, la satisfacción del cliente, calidad del servicio, calidad del producto, precios, características de la tienda y variedad son cruciales para influir en las decisiones de compra. Investigaciones han demostrado que, en general, los clientes están satisfechos con la calidad del servicio en los Hard discounters, aunque hay margen para mejorar aspectos como la variedad de productos y la disposición de la tienda. Además, estudios de Ana María Cifuentes Rodríguez y Ernesto Sarmiento Combariza revelan que la percepción de calidad de los productos en estas tiendas es sorprendentemente positiva, lo que contribuye a que los consumidores consideren que están tomando decisiones inteligentes de compra.

8.2 Distinguir cómo los patrones de compra de la población de la Sabana Norte de Cundinamarca se reflejan en las variables de servicio de los retailers “Hard discounter”.

Berenguer (2011) define el comportamiento de compra como un proceso de adquisición compuesto por tres partes. La precompra es el momento en el que el consumidor detecta una necesidad, busca soluciones y percibe oferta comercial para seleccionar alternativas. Posteriormente, en la compra, el consumidor se inclina hacia una tienda en donde se somete a un intercambio de bienes dada una fuerte influencia por las condiciones del establecimiento. Por último, en el proceso de la postcompra el usuario hace uso del bien adquirido. En este punto el cliente es capaz de evaluar el bien considerando su satisfacción.

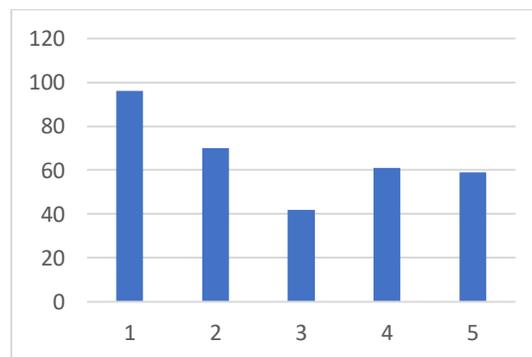
En el caso de esta investigación nos enfocaremos especialmente en el proceso de compra ya que es el momento donde los establecimientos usan el marketing para generar influencias en el consumidor e incentivarlo a mercar en su establecimiento. Según Espinel,

Monterrosa-Castro y Espinosa-Pérez en “Factores que influyen en el comportamiento del consumidor de los negocios al detal y supermercados en el Caribe colombiano”, los factores que más alteran la decisión de compra de los colombianos son: ubicación de los establecimientos, proporciones de los productos ofrecidos, promociones, precios, amabilidad del tendero y la calidad y variedad de los productos.

8.2.1 Calidad de los productos

Considerando el estudio previamente mencionado, realizamos las encuestas enfocadas en estas mismas variables. En primer lugar, los encuestados, en promedio evaluaron la calidad de los productos de los hard discounters en 2.7 sobre 5. Este resultado sugiere que la percepción general sobre la calidad de los productos está por debajo del promedio implicando que los consumidores consideran que los productos ofrecidos estos establecimientos tienen ciertos aspectos que podrían mejorarse.

Imagen 2 Calificación de la calidad de los productos ofrecidos en los supermercados Ara, D1 e Isimo



Nota: Elaboración propia

8.2.2 Factores más relevantes de influencia de compra

En este caso le preguntamos cual es el factor que considera más relevante para seleccionar un establecimiento donde mercar y como resultado, las variables más influyentes en la decisión de compra de los consumidores en la sabana norte son la disponibilidad de productos con el 16%, el precio de los productos con el 13% y la ubicación con el 12%. A través del análisis descriptivo al visitar los establecimientos, podemos evidenciar que los hard discounters usan estrategias enfocadas en estas variables al en ofrecer precios competitivos y encontrarse en ubicaciones concurridas y centradas. Como se evidencia en las imágenes a continuación podemos ver que por lo general los hard discounters de la sabana de Bogotá se encuentran a menos de 10 minutos caminando de las plazas centrales de los pueblos (Google, s.f.).

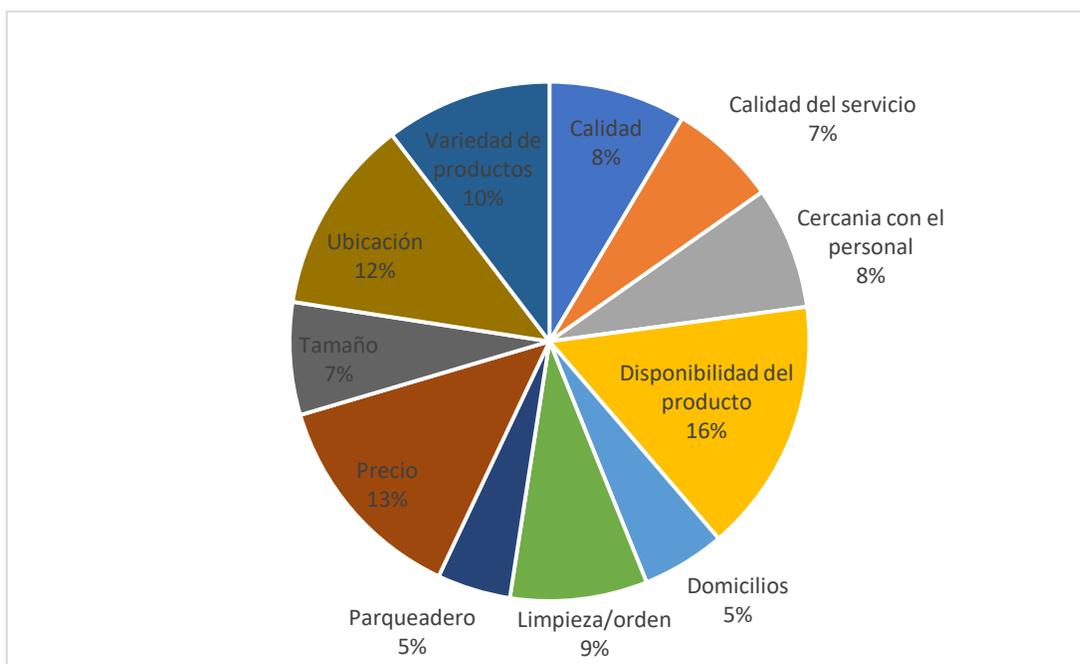
Figura 3. Distancia hard discounters-plazas centrales



Nota: elaboración propia

Adicionalmente, este modelo de negocio no enfoca sus estrategias en los factores menos relevantes para los consumidores (como lo son parqueadero cercano, tamaño de las tiendas y domicilios). Pues en la entrevista realizada a María Restrepo (ver anexo ###), destacan el hecho de que en Ara no existe el servicio de domicilios.

Figura 4. Variables de influencia de compra



Nota: elaboración propia

8.2.3 Variedad de productos de los hard discounters

El promedio de 3.4 para la variedad de productos en la tienda según los encuestados sugiere que, en general, la tienda ofrece una selección moderadamente amplia de productos. Esto indica que la variedad actual es percibida como aceptable, pero aún deja espacio para mejorar y expandir la gama de productos ofrecidos para satisfacer mejor las necesidades y preferencias de los clientes.

8.2.4 Ventaja de los Hard discounters

Al preguntar cuál es el principal factor que lo influye a comprar en Ara o D1 en lugar de en un retailer tradicional destacó el factor de precio. 45% de las personas

encuestadas se inclinaron por el precio lo que hace sentido pues como lo mencionamos anteriormente este modelo de negocios se enfoca principalmente en estrategia de precios. El siguiente factor más importante es la ubicación del establecimiento resaltando que varias personas encuestadas visitaban estos establecimientos ya que le quedaba cerca de su hogar o de camino a la casa después del trabajo. En otra pregunta, el 92% de los encuestados afirma que consideran que los precios en los hard discounters son más competitivos que otros retailers recalcando esta ventaja que tienen Ísimo, Ara y D1.

8.2.5 Desventaja de los Hard discounters

Al preguntarle a los consumidores cual es la principal desventaja que encuentra en los supermercados hard discounters en comparación con otros retailers destacó la variedad de los productos ofrecidos con un 19%, presentación de la tienda y los productos con 16% y filas y tiempo de espera en cajas con el 15%. Esta respuesta soporta la pregunta anterior donde sugerimos que los hard discounters en la sabana norte pueden mejorar la variedad de sus productos en sus tiendas.

8.2.6 Atención al cliente

A pesar de que una de las sugerencias más repetidas es la demora en cajas, en promedio, las personas calificaron con un 3.8 la calidad de la atención al cliente en hard discounters. Discutido en la entrevista con María Restrepo, aunque el personal en las tiendas de Ara se debe encargar de todo el proceso en las tiendas (desde recibir el producto

en los camiones de distribución, hasta realizar la limpieza del establecimiento y atender cajas), con frecuencia se realizan capacitaciones con el fin de ser reconocidos por la amabilidad del tendero.

8.2.7 Incentivos y promociones

El 66% de los encuestados destacan que no hacen uso o no ven frecuentemente promociones en los hard discounters por lo que destacan los siguientes incentivos que podrían llevar a aumentar sus ventas de estos modelos de negocios: Promociones de productos (38%) y descuentos de productos a pronto vencer (30%). Considerando que los otros modelos de retailer son más fuertes en el aspecto de promociones, para aumentar la participación del mercado, los hard discounters pueden aplicar dichas estrategias.

En resumen, se destaca la importancia de que los hard discounters en la región de la Sabana del Norte se enfoquen en mejorar la calidad de sus productos, ampliar su variedad de oferta y optimizar la experiencia del cliente. Aunque han logrado establecerse con precios competitivos y ubicaciones estratégicas, abordar estos aspectos críticos puede fortalecer su atractivo y competitividad en un mercado en evolución. Estrategias como la mejora de la calidad de productos, diversificación de la gama de productos para satisfacer las preferencias del cliente, la optimización de la presentación de la tienda, así como la implementación de promociones atractivas y un enfoque continuo en la capacitación del personal, son fundamentales para mejorar la percepción del consumidor y aumentar la fidelidad del cliente en el entorno minorista altamente competitivo.

8.3 Resaltar los resultados de la Satisfacción de los clientes en diferentes segmentos de la cultura de la Sabana norte.

En el proceso de análisis para evaluar la satisfacción de nuestros encuestados en sus procesos de compra en retailers Hard discount, hemos adoptado un enfoque regional que nos permite comprender de manera más profunda las necesidades y preferencias de nuestra diversa base de clientes encuestados. Para llevar a cabo esta evaluación, hemos segmentado nuestras encuestas en diferentes áreas geográficas, cada una representada por un número específico. El Segmento 1 engloba Cajicá, Chía y Cota, mientras que el Segmento 2 comprende Gachancipá, Briceño y Tocancipá. Por otro lado, el Segmento 3 abarca Cogua y Zipaquirá, y el Segmento 4 incluye Sesquilé, Suesca, Nemocón, El Rosal y Chocontá. Además, el Segmento 5 está compuesto por Subachoque, Tenjo y Tabio, y el Segmento 6 engloba Madrid, Mosquera, Facatativá y Funza. Este enfoque segmentado tiene como objetivo resaltar los resultados de satisfacción de nuestros clientes en diferentes zonas de la cultura de la Sabana norte, permitiéndonos analizar las variables de atención en cada una de las regiones.

La satisfacción del cliente, según la definición de Philip Kotler, se refiere al estado de ánimo resultante de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con las expectativas del cliente. Por otro lado, el artículo de “La Satisfacción del Cliente” de Ivan Thompson nos muestra que los elementos clave que conforman la satisfacción del cliente incluyen el rendimiento percibido, que se basa en la percepción del cliente y puede ser influenciado por factores externos, como opiniones de terceros. Las expectativas se forman a partir de promesas de la empresa, experiencias previas, opiniones de amigos y competidores. La satisfacción del cliente se divide en tres niveles: insatisfacción,

satisfacción y complacencia, y estos niveles determinan la lealtad del cliente hacia una marca o empresa. Es por esto por lo que por medio de las encuestas se hizo un análisis de cómo se encuentra el nivel de satisfacción de los clientes en cada segmento por medio de la siguiente fórmula.

Cálculo del nivel de satisfacción de los encuestados

$$\text{Rendimiento Percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción}$$

Para llevar a cabo esta medición de satisfacción en cada uno de los segmentos regionales, se implementaron cuatro preguntas que evaluaban el Rendimiento Percibido por parte de los clientes. Estas preguntas se centraron en aspectos clave relacionados con la experiencia de compra en los retailers Hard discount. Además, se incluyeron tres preguntas específicas que abordaban las Expectativas de los clientes en relación con el servicio y los productos ofrecidos.

Las respuestas a estas preguntas se utilizaron para calcular el Nivel de Satisfacción de los clientes en cada segmento. Este nivel de satisfacción se clasificó en una escala de 0 a 3, con diez posibles resultados. Los resultados se categorizaron de la siguiente manera:

Tabla 3. Calificación de satisfacción al cliente

Número	Calificación	Satisfacción del cliente
1.	3	Excelente
2.	2.7	Sobresaliente
3.	2.4	Muy bueno
4.	2.1	Bueno
5.	1.8	Aceptable

6.	1.5	Regular
7.	1.2	Insatisfactorio
8.	0.9	Malo
9.	0.6	Muy malo
10.	0.3	Pésimo

Nota: elaboración propia

Esta metodología nos permitió obtener una visión clara de la satisfacción de los clientes en cada una de las regiones segmentadas, lo que a su vez nos ayudó a comprender cómo se desempeñan nuestros servicios y productos en diferentes áreas geográficas. Con estos resultados, estamos en una posición sólida para abordar las necesidades y preferencias específicas de nuestros clientes en la Sabana norte y mejorar su experiencia de compra en los retailers Hard discount.

8.3.1 Segmentos:

Segmento 1:

En el Segmento 1, que abarca Cajicá, Chía y Cota, los clientes demuestran una satisfacción Sobresaliente con un 28.85%, lo que sugiere que están satisfechos con la calidad de los productos en los supermercados Ara, D1 e Ísimo. La mayoría (66.50%) considera que la variedad de productos es esencial, y el 77.33% califica positivamente la atención al cliente en Ara y D1. Este segmento valora una amplia gama de opciones de productos y una atención al cliente de calidad en su experiencia de compra.

Segmento 2:

En el Segmento 2, que comprende Gachancipá, Briceño y Tocancipá, los clientes también exhiben una satisfacción buena con un 23.62%, lo que indica que aprecian la calidad de los productos en los supermercados analizados. La mayoría (73.33%) considera que la variedad de productos es importante, y el 75.09% califica la atención al cliente en Ara y D1 de manera positiva. Este segmento muestra una sensibilidad notable hacia la calidad de los productos, la variedad de opciones y una atención al cliente de alta calidad.

Segmento 3:

En el Segmento 3, que abarca Cogua y Zipaquirá, se observa una satisfacción muy buena con un 24.58%, indicando una apreciación adecuada de la calidad de los productos. El 68.83% considera que la variedad de productos es importante, y el 69.94% califica positivamente la atención al cliente en Ara y D1. Este segmento valora especialmente la calidad de los productos y la disponibilidad de una amplia gama de opciones, junto con una atención al cliente de calidad.

Segmento 4:

El Segmento 4, que incluye Sesquilé, Suesca, Nemocón, El Rosal y Chocontá, refleja una satisfacción aceptable con un 21.76%. Aquí, el 70.18% considera importante la variedad de productos, y el 76.84% califica la atención al cliente en Ara y D1 de manera positiva. Este segmento también es sensible a la calidad de los productos, la variedad de opciones y valora la atención al cliente en su experiencia de compra.

Segmento 5:

En el Segmento 5, que abarca Subachoque, Tenjo y Tabio, los clientes presentan una satisfacción buena con un 22.28%, indicando que aprecian la calidad de los productos en los supermercados Ara, D1 e Ísimo. La mayoría (66.94%) considera que la variedad de productos es importante, y el 75.18% califica positivamente la atención al cliente en Ara y D1. Este segmento muestra una valoración considerable de la calidad de los productos, la variedad de opciones y la atención al cliente de calidad.

Segmento 6:

Finalmente, en el Segmento 6, que comprende Madrid, Mosquera, Facatativá y Funza, los clientes exhiben una satisfacción sobresaliente con un 27.09%. El 63.66% considera que la variedad de productos es importante, y el 77.37% califica positivamente la atención al cliente en Ara y D1. Este segmento se destaca por su sensibilidad hacia la calidad de los productos, la variedad de opciones y la alta exigencia en cuanto a la atención al cliente.

Tabla 4. Resultados de satisfacción del cliente según encuestas realizadas

Segmento	Expectativa	Realidad	Satisfacción
1	46.12%	74.97%	28.85%
2	50.25%	73.87%	23.62%
3	46.49%	71.07%	24.58%
4	49.60%	71.35%	21.76%
5	48.17%	70.46%	22.28%

6	45.96%	73.05%	27.09%
---	--------	--------	--------

Nota: elaboración propia

Conclusiones

La presente investigación se ha sumergido en el análisis exhaustivo de los retailers "hard discounters" en la provincia Sabana Norte de Cundinamarca, con el objetivo de comprender en profundidad las variables de atención que les confieren ventajas competitivas en comparación con otros formatos de retail en la región. La pregunta central que ha guiado esta investigación fue: ¿Cómo las variables de atención de los denominados retailers "hard discounters" les brindan ventajas competitivas frente a otros formatos de retail en la Sabana de Bogotá?

Uno de los logros fundamentales de este estudio ha sido el perfilamiento detallado del comportamiento de las seis variables de servicio en los retailers de la Sabana Norte, basándonos en las aportaciones clave de los autores revisados en la literatura. Este análisis ha proporcionado una visión integral de cómo estas variables, que incluyen la calidad de productos, la atención al cliente, la variedad de productos, la ubicación, los precios y las promociones, se interrelacionan y contribuyen a la ventaja competitiva de los hard discounters.

Otro aspecto esencial abordado en esta investigación ha sido la identificación de cómo los patrones de compra de la población en la Sabana Norte se reflejan en las variables de servicio de los hard discounters. La preferencia por precios competitivos, ubicaciones estratégicas y una variedad aceptable de productos ha emergido como un denominador

común entre los consumidores, subrayando la alineación de las estrategias de los hard discounters con las necesidades y preferencias de la población local.

La segmentación geográfica de la Sabana Norte, dividida en seis áreas distintas, ha permitido un análisis detallado de la satisfacción del cliente. Los resultados revelan variaciones significativas en la percepción de los servicios ofrecidos por los hard discounters en cada segmento. Este enfoque ha proporcionado una comprensión más profunda de las necesidades específicas de los consumidores en diferentes áreas, destacando la importancia de la adaptación regionalizada de estrategias para maximizar la satisfacción del cliente.

Por último, esta investigación ha proporcionado una visión integral de las variables de atención que confieren ventajas competitivas a los hard discounters en la Sabana Norte de Cundinamarca. La combinación de un análisis detallado de las variables de servicio, la relación con los patrones de compra locales y la evaluación de la satisfacción del cliente en segmentos geográficos específicos ha generado perspectivas valiosas para orientar las estrategias futuras de los hard discounters en este mercado específico. Estos hallazgos no solo contribuyen al cuerpo de conocimientos académicos sino que también ofrecen orientación práctica para los actores clave en la industria minorista en la región

Recomendaciones

En términos de oportunidades de mejora y formulación de estrategias, los hallazgos sugieren varias áreas clave para la atención de los hard discounters. La calidad de los productos, la ampliación de la variedad de la oferta, la optimización de la experiencia del

cliente y el aprovechamiento de promociones son aspectos críticos a considerar. Estrategias que impliquen mejoras en la calidad, diversificación de la oferta y una atención al cliente óptima son fundamentales para consolidar la posición de los hard discounters en un mercado en constante evolución.

Dada la dinámica naturaleza del mercado minorista y las cambiantes preferencias del consumidor, se sugiere que futuras investigaciones profundicen en la incorporación de tecnologías y estrategias digitales por parte de los hard discounters, así como en la adaptación continua a las tendencias emergentes. La comprensión del papel de la personalización y la tecnología en la experiencia de compra podría ser clave para el éxito sostenible en un entorno cada vez más competitivo.

Referencias

American Psychological Association. (2010). Publication manual of the American Psychological Association (6th ed.).

Analdex. (2020). Comercio en tiendas de barrio y mercados.

<https://www.analdex.org/2020/11/17/comercio-en-tiendas-de-barrio-y-mercados/>

Baker, J., Parasuraman, A., & Grewal, D. (1994). The Effect of Store Environment on Perceived Product Quality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(4), 328-339.

Banwet, D. K., & Gupta, S. (2005). The Effect of Product Quality on Customer Perception. *Journal of Services Research*, 5(2), 163-178.

Bhattacharjee, A., & Chatterjee, P. (2001). The effect of service quality on customer satisfaction and loyalty: A study of Indian banking industry. *International Journal of Bank Marketing*, 19(4), 164-173.

Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees: A Research Framework and Overview. *Journal of Marketing*, 54(2), 57-71.

Chen, C., Xie, J., & Wang, H. (2020). The impact of consumer characteristics on product assortment strategy. *Journal of Business Research*, 119, 338-347.

Dai, Y., Zhang, Z., & Ye, J. (2021). Made in China? Perceived quality and its impact on the purchase intentions of Chinese consumers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, 102465.

DANE. (2023). *Índice de precios al consumidor (IPC) - Información técnica*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica#:~:text=En%20febrero%20de%202023%20la,fue%20del%2013%2C28%25>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2018). *¿Cuántos somos?*

<https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#!/>

ElColombiano. (23 de mayo de 2023). Tiendas D1, Tiendas Ara e Ísimo Planean la Apertura de 830 Puntos durante este año.

<https://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/las-tiendas-del-hard-discount-sumara-en-total-mas-de-4000-puntos-FP21486344>

Espinel, B. I., Monterrosa-Castro, I. J., & Espinosa-Pérez, A. (2019). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor de los negocios al detal y supermercados en el Caribe colombiano. *Revista Lasallista de investigación*, 16(2), 4-27.

Euromonitor International. (2021). *Retailing in Colombia*.

<https://www.euromonitor.com/retailing-in-colombia/report>

Euromonitor International. (2022). *Discounters: Global Overview*.

<https://www.euromonitor.com/discounters-global-overview/report>

Gómez, C. (2023, September 26). *ÍSIMO Empieza a “marcar” en la Competencia de las cadenas*. Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/isimo-se-esta-haciendo-un-lugar-en-el-sector-hard-discount-en-colombia-589734>

Gómez, J. (2019). Un análisis del crecimiento de las tiendas hard discount en Colombia y su impacto en el sector del retail. *Revista Científica de Administración, Economía y Contabilidad*, 1(1), 25-34. <https://www.uao.edu.co/ciencias-administrativas/wp->

content/uploads/2019/12/1.Un-an%C3%A1lisis-del-crecimiento-de-las-tiendas-hard-discount-en-Colombia-y-su-impacto-en-el-sector-del-retail.pdf

González, J. (2018). La satisfacción del cliente en el sector retail: una revisión de la literatura. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, 21(73), 85-96. doi: 10.1016/j.cede.2018.05.002

González, L. F., & Camargo, C. (2018). Impacto del tamaño de empresa y del enfoque de estrategia en el crecimiento de la empresa [Impact of firm size and strategy focus on firm growth]. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(2), 111-127

Google. (s.f.). [Ara Sopo – Sopó].

<https://www.google.com/maps/dir/Sopo,+Sop%C3%B3,+Cundinamarca,+Colombia/Tiendas+Ara,+Sop%C3%B3,+Cundinamarca,+Colombia/@4.9070712,-73.9426016,18z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e40768160d318cf:0x4805270d028dc55c!2m2!1d-73.9414489!2d4.9086113!1m5!1m1!1s0x8e4076815cb70a87:0x4a7e4b4a7b1b92c!2m2!1d-73.9411305!2d4.9054799!3e2?entry=ttu>

Google. (s.f.). [D1 Suesca – Parque central Suesca].

<https://www.google.com/maps/dir/Parque+Principal+Suesca+Cundinamarca,+a+8->

[101.,+Carrera+5,+Cundinamarca,+Colombia/TIENDAS+D1,+Carrera+7,+Suesca,+Cundinamarca,+Colombia/@5.1033075,-73.8019093,17z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e4014810c15189b:0xe2295f40ec50c838!2m2!1d-73.7989818!2d5.1034049!1m5!1m1!1s0x8e40150e19148721:0xc549e0dc7005c025!2m2!1d-73.8000891!2d5.103485!3e2?entry=ttu](https://www.google.com/maps/dir/101.,+Carrera+5,+Cundinamarca,+Colombia/TIENDAS+D1,+Carrera+7,+Suesca,+Cundinamarca,+Colombia/@5.1033075,-73.8019093,17z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e4014810c15189b:0xe2295f40ec50c838!2m2!1d-73.7989818!2d5.1034049!1m5!1m1!1s0x8e40150e19148721:0xc549e0dc7005c025!2m2!1d-73.8000891!2d5.103485!3e2?entry=ttu)

Google. (s.f.). [D1 Tocancipa – Plaza Tocancipa].

[https://www.google.com/maps/dir/Tocancip%C3%A1,+Cundinamarca,+Colombia/D1+tocancipa,+Carrera+7+%237,+Tocancip%C3%A1,+Cundinamarca,+Colombia/@4.9652277,-73.9169476,17z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e4073c05feeca95:0x25555067e0bb3e14!2m2!1d-73.9130599!2d4.9659373!1m5!1m1!1s0x8e4073c1b5f487b3:0x8e299e016f346bf7!2m2!1d-73.9156939!2d4.9642184!3e2?entry=ttu](https://www.google.com/maps/dir/https://www.google.com/maps/dir/Tocancip%C3%A1,+Cundinamarca,+Colombia/D1+tocancipa,+Carrera+7+%237,+Tocancip%C3%A1,+Cundinamarca,+Colombia/@4.9652277,-73.9169476,17z/data=!3m1!4b1!4m14!4m13!1m5!1m1!1s0x8e4073c05feeca95:0x25555067e0bb3e14!2m2!1d-73.9130599!2d4.9659373!1m5!1m1!1s0x8e4073c1b5f487b3:0x8e299e016f346bf7!2m2!1d-73.9156939!2d4.9642184!3e2?entry=ttu)

Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The effects of customer satisfaction, relationship commitment dimensions, and triggers on customer retention. *Journal of Marketing*, 69(4), 210-218.

Hunneman, A., Verhoef, P. C., & Sloot, L. M. (2021). The impact of hard discount presence on store satisfaction and store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 59, 102405.

Hwang, J., & Lee, K. (2021). The Impact of Retail Store Environment on Customer Experience: The Case of Fast Fashion Retailing. *Sustainability*, 13(7), 3794.

Kantar Worldpanel. (2020). *Hard discounters continue to grow in Latin America*.

<https://www.kantarworldpanel.com/global/News/Hard-discounters-continue-to-grow-in-Latin-America>

Kettunen, J. (2019). Price sensitivity and customer characteristics: a study of grocery shoppers in Finland. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 152-159.

Kim, H. J., & Kim, M. (2017). Consumer's perceived value of online shopping mall quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 36, 137-143

Kim, H. Y., & Kim, W. G. (2010). The Effect of Price on Perceived Quality, Value, and Purchase Intentions: A Study of Airline Passengers. *Journal of Air Transport Management*, 16(5), 287-290.

Kim, H., & Park, J. (2019). The Impact of Price Discount and Store Atmosphere on Consumers' Purchase Intention in Online Shopping Context. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 5(3), 61.

Kim, J. Y., & Park, J. K. (2019). Exploring the quality dimensions of retail service: Applying the SERVQUAL model to a small retail store. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 49, 151-157.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*, 15th Edition. Pearson Education, Inc.

Kwon, K. N., Jung, K., & Kim, J. (2017). The impact of pricing and assortment on customer satisfaction and loyalty: Evidence from the grocery industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 39, 162-170.

- Ling, K. C., & Nasar, J. L. (2012). Retail street-scapes: What makes consumers tick. *Journal of Planning Education and Research*, 32(2), 198-210.
- Moliner Velázquez, B., & Berenguer Contrí, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad: aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de administración*, 24(42), 73-100.
- Moliner, M. A., & Sánchez, J. (2019). Percepción del cliente sobre la calidad del servicio, la satisfacción y la lealtad en el sector de la hostelería. *Estudios de Economía Aplicada*, 37(3), 371-394.
- Núñez, J. L. S., & Morales, G. R. G. (2020). Factores que influyen en el comportamiento del consumidor en las tiendas hard discount en Colombia. *Revista Investigación en Ciencias Administrativas*, 2(3), 50-61.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(4), 41-50.
- Paz, A. H. (2015). Toma de decisiones: reto para crear ventajas. *Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Simon Bolivar*, 19

Pérez, J., Cañón, M., & Gutiérrez, L. (2020). Elección de tiendas de barrio en Colombia: un estudio exploratorio. *Revista Colombiana de Marketing*, 1(1), 29-42.

Prada, R., Acosta, J. C. (2017). *Calidad del servicio en tiendas de comercio al detal. Un estudio empírico en Colombia*. www.revistaespacios.com/a17v38n34/a17v38n34p06.pdf

Revista Dinero. (22 de 9 de 2017). *Mercado de alimentos al por menos en Colombia*. www.dinero.com. <https://www.dinero.com/pais/articulo/mercado-de-alimentos-al-por-menor-encolombia/250174>

Ríos-Gaviria, A. M., Vélez-Piedrahita, M. L., & Palacios-Castro, L. (2018). Factores que influyen en la compra en tiendas de descuento duro en Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(2), 47-60.

Rosenbaum, M. S., & Massiah, C. (2011). Understanding customer experience in retailing. *Journal of Consumer Marketing*, 28(5), 445-457.

Solomon, M. R. (2019). *Consumer behavior: Buying, having, and being*. Routledge.

Teixeira, R., & Luz, S. (2021). *Desenho e Gestão de Lojas de Moda [Design and Management of Fashion Stores]*. Vida Económica.

Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000). The Impact of Retail Store Environment on Retailer Performance. *Journal of Marketing*, 64(1), 33-50.

Yenilmez, Y., & Yenilmez, N. O. (2019). Relationship between customer satisfaction and individual characteristics: A study in the banking sector. *Journal of Financial Services Marketing*, 24(3), 100-111

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Simon and Schuster.

Anexos

Anexo 1. Imagenes de presentación de tiendas hard discounter



Anexo 2. Entrevista a María Restrepo, empleada de Jeronimo Martins

María Restrepo Jimeno es una destacada ingeniera industrial con una extensa experiencia en el ámbito de startups, tecnología y retail. Con más de cuatro años de experiencia previa en Jerónimo Martins, una reconocida empresa minorista, María ha desarrollado una sólida habilidad para liderar equipos y crear soluciones tecnológicas integrales, desde la conceptualización hasta la implementación. Su enfoque orientado al cliente, combinado con su aguda curiosidad por la mejora de procesos, ha sido fundamental en su éxito en la empresa. Actualmente desempeña un papel vital en una de las startups más importantes de Latinoamérica, Rappi, donde ha continuado aplicando su experiencia en la toma de decisiones estratégicas, la innovación y el desarrollo de soluciones tecnológicas disruptivas.

Catalina: ¡Hola María! Gracias por tomarte el tiempo para hablar con nosotros sobre tu experiencia en Jerónimo Martins. Comencemos con la primera pregunta:

1. ¿Cómo describiría la cultura de compra de los clientes en Jerónimo Martins? ¿Cuáles son los factores clave que influyen en las decisiones de compra de los clientes en sus tiendas?

María: En Jerónimo Martins, la cultura de compra de los clientes se caracteriza por un enfoque en la conveniencia y la calidad de los productos. Los clientes valoran la disponibilidad de productos frescos y la atención personalizada en un ambiente acogedor. La accesibilidad a una variedad de artículos de alta calidad y precios competitivos también es un factor importante que influye en sus decisiones de compra.

2. ¿Cuáles son los principales segmentos demográficos a los que apunta Jerónimo Martins y cómo se adaptan las estrategias de marketing para satisfacer las necesidades específicas de estos grupos?

María: Jerónimo Martins dirige sus estrategias de marketing hacia una amplia gama de segmentos demográficos, desde familias jóvenes hasta profesionales y personas mayores. Para satisfacer las necesidades específicas de cada grupo, adaptan estrategias promocionales y de productos para ofrecer una experiencia de compra personalizada y relevante para cada segmento.

3. De hecho, algo que nos llama la atención es que usualmente en negocios hard discounters no hay tantas promociones como en cadenas de supermercados tradicionales ¿Cuáles son algunas de las estrategias de marketing más exitosas que ha implementado Jerónimo Martins para atraer y retener a los clientes? ¿Podría compartir un ejemplo específico de una campaña exitosa y cómo impactó en las ventas y la fidelización de los clientes?

María: Una de las estrategias más exitosas ha sido la campaña "Experiencia Total en Tienda". Con esta campaña, enfatizamos la importancia de una experiencia de compra integral que brinda comodidad y calidad a nuestros clientes. Además, implementamos programas de fidelización que ofrecen descuentos exclusivos y recompensas a clientes

frecuentes, lo que ha contribuido significativamente a un aumento en las ventas y a una mayor fidelización de la clientela.

4. Puedes describirnos un poco más la campaña de “Experiencia Total en Tienda”

La "Experiencia Total en Tienda" es básicamente un enfoque que busca hacer que comprar sea una experiencia genial y completa. Se trata de mucho más que solo vender cosas. Piensa en tiendas que no solo tienen buenos productos, sino que también te hacen sentir bien mientras compras. Esto puede significar que la tienda tenga un diseño atractivo, el personal sea súper amable y te ayude en lo que necesites, o incluso que te ofrezcan degustaciones y eventos divertidos mientras estás de compras. En el caso de tiendas Ara se hacen capacitaciones seguidas al personal para que tengan claro como es el trato ideal hacia el cliente y también en ocasiones especiales se decoran las tiendas como por decir en Navidad o Halloween.

Es política de la empresa realizar trabajo en las tiendas al entrar a la compañía y al estar en un local uno debía encargarse de todo el proceso de venta. Uno recibía los productos de los camiones y los debía poner en la estantería. Eso mientras uno atendía cajas y limpiaba la tienda. En ese tiempo también le realizaban capacitaciones a uno lo que en el momento era exhaustivo pero al también se hacía el cambio en como uno después trataba a las personas al entrar a un establecimiento.

5. ¿Cómo utiliza Jerónimo Martins la tecnología y los datos para comprender mejor el comportamiento de compra de sus clientes? ¿En qué medida ha influenciado esta información la toma de decisiones estratégicas de la empresa?

María: En Jerónimo Martins, hacen un uso intensivo de la tecnología y los datos para analizar patrones de compra, preferencias del cliente y tendencias del mercado. Esto les permite adaptar la oferta de productos y servicios de manera más precisa para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes de efecto casi que inmediato. La información obtenida a través de estos análisis ha sido fundamental en la toma de decisiones estratégicas, permitiendo optimizar la distribución de productos y mejorar la eficiencia operativa.

6. ¿Cuáles son algunos de los principales desafíos que ha enfrentado Jerónimo Martins en la comprensión y adaptación a las cambiantes preferencias de los clientes en el mercado actual? ¿Cómo ha evolucionado la estrategia de la empresa para hacer frente a estos desafíos?

María: En un mercado en constante evolución, uno de los desafíos principales ha sido comprender y adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores. Para hacer frente a este desafío, Jerónimo Martins ha priorizado la flexibilidad y la innovación en las estrategias de marketing y en el desarrollo de productos. Mejoran capacidad de respuesta a través de la implementación de sistemas de retroalimentación en tiempo real y el lanzamiento de iniciativas de desarrollo ágiles que nos permiten ajustar rápidamente nuestra oferta de productos y servicios de acuerdo con las necesidades emergentes de los

clientes. Algo que me sorprendió bastante es lo mucho que los clientes usan el buzón de sugerencias en línea. Uno consideraría que esas herramientas no van a ser usadas, pero este no es el caso.

7. ¿Cómo se ha adaptado Jerónimo Martins a la creciente tendencia de compras en línea y cómo ha integrado con éxito la experiencia de compra en línea con sus tiendas físicas para brindar una experiencia de compra integral a sus clientes?

María: Se usan tecnologías no tan evidentes para los consumidores, pues son más plataformas para el análisis de datos. Los clientes no usan tecnología en ningún momento del proceso de compra. Por ejemplo Ara no cuenta con un sistema para pedir domicilios, sigue siendo un modelo donde las personas deben ir al establecimiento y realizar sus compras físicamente.

Existe una alianza con un distribuidor para realizar domicilios sin embargo es muy poco reconocida. Además los precios de los productos aumentan casi un 10% al incluir un intermediario lo que implica que Ara no sea tan competitivo como lo suele ser en tiendas.

8. Otra cosa que nos sorprendió bastante es la salida de Justo y Bueno del mercado ¿Cómo se ha mantenido Jerónimo Martins relevante y atractivo para los clientes en un mercado cada vez más competitivo? ¿Cuáles son algunos de los valores fundamentales de la empresa que han contribuido a su éxito continuo en la industria minorista?

María: Jerónimo Martins se ha enfocado en la calidad, la innovación y la experiencia del cliente. Sus valores fundamentales de integridad, compromiso con la calidad de los productos y atención al cliente excepcional han sido los pilares de su éxito continuo en la industria minorista. Además, la capacidad para adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes del mercado y el enfoque centrado en el cliente ha permitido diferenciarse en un entorno minorista cada vez más competitivo.

9. ¿Qué papel juega la personalización en las estrategias de marketing de Jerónimo Martins? ¿Cómo se asegura la empresa de que la experiencia de compra de cada cliente sea única y personalizada según sus preferencias individuales?

María: La personalización desempeña un papel fundamental en las estrategias de marketing en Jerónimo Martins. Implementamos programas de lealtad y análisis de datos avanzados para comprender mejor las preferencias individuales de nuestros clientes y ofrecer ofertas personalizadas y recomendaciones específicas. Además, capacitamos a nuestro personal en técnicas de servicio al cliente personalizado, lo que nos permite brindar una experiencia de compra única y enriquecedora para cada cliente que visita nuestras tiendas.

10. ¿Cómo mide Jerónimo Martins el éxito de sus estrategias de marketing y su impacto en la lealtad y retención de los clientes? ¿Cuáles son algunas de las métricas clave que utiliza la empresa para evaluar la efectividad de sus iniciativas de marketing?

María: En Jerónimo Martins, el éxito de las estrategias de marketing se mide a través de una variedad de métricas clave, que incluyen el aumento en la frecuencia de compra de clientes leales, la tasa de retención de clientes y el crecimiento de la base de clientes. También se evalúa la participación en programas de fidelización, el rendimiento de las campañas promocionales y la retroalimentación de los clientes para evaluar la efectividad de las iniciativas de marketing.

Anexo 3. Encuestas realizadas

Como documento adjunto se evidenciar por medio de un Excel las respuestas de las encuestas realizadas durante esta investigación.